

УДК 346.545

О.В.Павлова

ст. викладач кафедри «Економіки та фінансів» Кіровоградський інститут комерції м. Кіровоград

Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємств сільськогосподарського машинобудування

У статті розглянуто методологію системного управління конкурентоспроможністю продукції й визначення стратегії й тактики можливих дій в області керування нею з метою найбільш повного задоволення інтересів споживачів і виробників сільськогосподарської техніки.

ключові слова: конкурентоспроможність, продукція, система управління конкурентоспроможністю продукції

Постановка проблеми. Орієнтація української економіки на розвиток ринкових відносин вимагає від суб'єктів господарської діяльності вміння працювати в системі світового ринку. Зняття багатьох бар'єрів проникнення імпорتنих товарів на внутрішній ринок України висвітлює низький рівень конкурентоспроможності вітчизняної продукції, що призвело до важкого фінансового стану вітчизняних підприємств взагалі та підприємств сільськогосподарського машинобудування, зокрема.

Продукція підприємств сільськогосподарського машинобудування є складною, матеріало- та наукомісткою. Реалізувати таку продукцію в ринкових умовах не завжди легко з тієї причини, що необхідно досягти оптимального співвідношення між розміром корисного ефекту у споживача і витратами виробника. Лише в цьому випадку виробники можуть розраховувати на успіх в умовах гострої конкурентної боротьби. Таке становище вимагає від підприємств галузі сільськогосподарського машинобудування безперервного підвищення конкурентоспроможності своєї продукції, розширення їх частки на відповідному ринку за рахунок модифікації або випуску зразків, що задовольняють потреби споживачів на більш високому рівні порівняно з виробами конкуруючих підприємств. Реальне досягнення високого рівня конкурентоспроможності продукції під час практичної господарської діяльності підприємства можливе лише при системному підході до управління конкурентоспроможністю. Таким чином існує необхідність розробки чіткої методології управління конкурентоспроможністю продукції, яка заснована на тісному взаємозв'язку загально визнаних законів економіки й менеджменту, психології й соціології, статистики й теорії ймовірностей, інших наук.

Аналіз літературних джерел та публікацій. Методологічні основи та практичні аспекти функціонування системи управління конкурентоспроможністю продукції відображені в працях вітчизняних і зарубіжних вчених, таких як А.Сміт, Д.Рікардо, Ф.Хайек, С.Л.Брю, М.Портер, Г.Л.Азоев, Р.А.Фатхутдінов, Д.Ю.Юданов, О.Є.Кузьмін, В.Л. Дікань, В.І.Савчук, Р.А.Довбуш, А.Л.Зозуля, Г.В. Савицька та інші. Проте, незважаючи на численні дослідження, окремі аспекти проблеми, а також безліч конкретних практичних питань щодо формування ефективної системи управління

конкурентоспроможністю продукції підприємств сільськогосподарського машинобудування потребують доопрацювання. Тому **метою** написання статті є розробка чіткої методології управління конкурентоспроможністю продукції й визначення стратегії й тактики можливих дій в області керування нею з метою найбільш повного задоволення інтересів споживачів і виробників одночасно.

Викладання основного матеріалу. Система управління конкурентоспроможністю продукції це сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для створення і реалізації умов, які сприятимуть створенню конкурентних переваг для продукції у теперішньому чи майбутньому бізнес-середовищі [2].

Ефективність дії системи управління конкурентоспроможністю висвітлюється через зростання значення комплексного показника конкурентоспроможності продукції, що аналізується, порівняно з продукцією конкурентів.

Як правило, система управління конкурентоспроможністю стосується всіх видів діяльності, що пов'язані зі створенням конкретних конкурентоспроможних переваг підприємства, продукції, робіт, послуг, і взаємодіє з ними. Вона охоплює всі стадії життєвого циклу продукту і процеси, починаючи з визначення потреб ринку і закінчуючи задоволенням потреб споживача.

Система управління конкурентоспроможністю продукції повинна приводити у відповідність можливості виробника і запити споживача з урахуванням сили конкурентів, базуючись на чисельному визначенні комплексного показника конкурентоспроможності продукції, що аналізується, та продукції конкурентів, що є її аналогом.

В процесі оцінки й управління конкурентоспроможністю необхідно враховувати інтереси споживачів і виробників, цільові орієнтири яких взаємозалежні й протилежні: для виробника важливі параметри, які впливають на рівень витрат, а для споживача — параметри, що впливають на споживчі властивості продукції.

Для споживача метою здійснення покупки продукції є придбання її якості — здатності задовольняти конкретні потреби. Вартість факторів, що задовольняють дані потреби, можна розглядати у вигляді ціни споживання. Дії більшості споживачів продукції підлеглі принципу раціональності. Кожний споживач, вибираючи конкретну продукцію, прагне домогтися оптимального співвідношення між рівнем споживчих властивостей і витратами на її придбання й використання, тобто одержати максимум споживчого ефекту на одиницю витрат. Прихильність до раціональної поведінки підвищується з ростом частки витрат споживачів на задоволення даної потреби або з жорсткістю контролю над процесом витрати коштів. Ці два фактори характерні для опису поведінки споживачів товарів промислового призначення. Для виміру ступеня задоволення потреб можуть бути використані індекси задоволення споживачів, що одержали широке поширення в країнах Західної Європи й США [8].

З погляду виробника корисність продукції визначається витратно - ціновими факторами. У довгостроковій перспективі метою дій будь-якого виробника є досягнення максимальної різниці між ціною реалізації продукції й власних витрат на її виробництво. У зв'язку із цим першорядним завданням для виробника є формування у свідомості споживача думки про високий ступінь корисності даної продукції. Якісний рівень процесу виробництва продукції, що виражається через виробничо-технологічні показники й втілений у якість продукції, забезпечує задоволення потреби виробника й виступає коштами досягнення мети - одержання прибутку. Кожний виробник прагне використати всі резерви для одержання максимальної віддачі від наявних у його розпорядженні ресурсів. Будь-які зусилля в сфері підвищення якості продукції або зниження собівартості мотивовані лише одним - одержанням додаткової вигоди, що

може виражатися в посиленні конкурентної позиції й (або) підвищенні частки прибутку підприємства в ціні продажу. Підприємства будуть прагнути продавати продукцію за ціною якнайвище собівартості. Необхідно відзначити, що навіть ті підприємства, які використовують у своїй конкурентній боротьбі демпінгові ціни, прекрасно усвідомлюють, що даний інструмент прийнятний лише як один з тактичних прийомів видавлювання конкурентів з певного ринкового сегмента, а не як фактор стратегічного розвитку фірми, довгостроковий інструмент зміцнення своєї ринкової позиції.

Таким чином, для обох суб'єктів ринку продукція являє собою сукупність корисних властивостей, матеріалізованих у субстанцію, що є засобами задоволення потреб як споживача, так і виробника. Принцип раціональної поведінки ринкових суб'єктів дозволяє застосовувати в процесі моделювання конкурентоспроможності продукції закони загальної теорії цінності, теорії корисності й інші закони психології й соціології.

Практика ринкових відносин показує, що споживачі на ринку не виступають єдиним, монолітним співтовариством. Вони по-різному реагують навіть на той самий товар з тими самими властивостями. При здійсненні покупки споживач здійснює процес вибору необхідного йому виробу серед цілого ряду аналогічних, які пропонуються на ринку, і купує той з них, який у найбільшій мірі задовольняє його потреби. При цьому споживач з'ясовує ступінь відповідності параметрів продукції власним потребам і фінансовим можливостям. Оскільки потреби кожного окремого покупця складаються під впливом великого комплексу факторів, оцінки того самого товару різними споживачами можуть не збігатися. Відповідно, неоднаковими будуть і їхні переваги, що обумовлюють закономірності споживчого вибору. Отже, кожним споживачем рівень конкурентоспроможності конкретного виду продукції буде оцінюватися сууго індивідуально. Тому неправомірною є ідея про абсолютну конкурентоспроможність продукції, яка не пов'язана з конкретним ринком. Сукупний попит представників якої-небудь референтної групи споживачів концентрується, як правило, навколо деякого рівня якості й ціни товару, через те що на мотиви їх поведінки роблять вплив схожі зовнішні фактори. Аналізуючи психологічні аспекти поведінки й ціннісні переваги споживача, дослідник у стані виявити деякі види масових реакцій людей стосовно певного товару [9]. Випускаючи продукцію з характеристиками, близькими до найбільш популярним, можна за допомогою порівняно невеликих асортиментів задовольняти істотну частину всього платоспроможного попиту. Оптимальним прийнято вважати сегмент, до якого ставляться 20% споживачів продукції даного виду, що здобувають приблизно 80% товару [10].

Разом з тим не слід ставити знак рівності між масовістю продажів і сильною конкурентоспроможністю продукції, тому що продукція може бути орієнтована на вузьке коло більш заможних споживачів. У кожний конкретний проміжок часу структура платоспроможного попиту цілком визначена, що дозволяє здійснювати сегментацію споживачів по значимості (важливості) окремих показників якості й величині їх бюджетних обмежень.

Таким чином, конкурентноздатність продукції на різних сегментах споживчого ринку є різною. Споживачі, які сегментовані за певними критеріями, мають різну структуру пристосувань і по-різному оцінюють конкурентні переваги й недоліки продукції. Для забезпечення її конкурентоспроможності необхідно здійснювати правильну сегментацію споживачів.

Конкурентоспроможність продукції — це поняття відносне, чітко прив'язане не тільки до конкретного ринкового сегмента, але й до певного моменту часу [1]. При незмінності якісних і вартісних характеристик продукції її конкурентоспроможність

може змінюватися в досить широкому діапазоні за нетривалі періоди часу. Для того щоб уникнути внутрішньої непогодженості основних параметрів моделі оцінки конкурентоспроможності продукції, необхідно розглядати такий період часу, протягом якого повинні бути незмінні психологічні аспекти сприйняття корисності товарів суб'єктами ринкових відносин, виробничі можливості виробників і купівельна спроможність споживачів, ринкові позиції конкурентів та інші умови. Як основні фактори визначення тривалості періоду незмінності ринкової кон'юнктури можуть виступати рівень доходів і структура витрат споживачів, звички; якісні перегони в науці, техніку, торгівлі й інших областях знань; інструменти державного керування економікою; принципи суспільно-політичного устрою; елементи конкурентного середовища, швидкість реакції суб'єктів ринкових відносин на дії один одного й (або) конкурентів і т.д. Пороги незрівнянності, що характеризують коливання вищеописаних факторів як незначні, а стан ринкової кон'юнктури як статичний, який устанавлюється експертним шляхом на основі досвіду й суджень фахівців в області маркетингу.

Функціонування системи управління конкурентоспроможністю повинне здійснюватися в тісному контакті із загальною системою управління підприємством. З метою підвищення якості продукції до світового рівня, підприємства впроваджують системи управління якістю виробництва продукції, розроблені відповідно до вимог міжнародних стандартів і сертифіковані в національних або міжнародних органах сертифікації. У галузі сільськогосподарського машинобудування проводять певні роботи по створенню та впровадженню систем управління якістю (СУЯ) у виробництві техніки й обладнання, принципи функціонування яких і вимоги до них викладені у міжнародних стандартах якості сільськогосподарської техніки [3]. Але з тієї причини, що міжнародні стандарти серії ISO-9000 [7] не застосовують термін «система управління конкурентоспроможністю», а лише обмежуються поняттям «система управління якістю», необхідно визначити особливості функціонування цих систем.

На думку автора, систему управління конкурентоспроможністю ні в якому разі не можна ототожнювати з системою управління якістю. Система управління якістю більш фундаментальна, створюється на досить тривалому проміжку часу, вона менш гнучка, повинна бути сертифікована (за участю третьої сторони). На відміну від неї система управління конкурентоспроможністю більш гнучка, може бути створена швидко, якщо вже існує фундаментальна система управління якістю. Оскільки конкурентоспроможність - поняття відносне, то діяльність системи, перш за все, повинна бути націлена на дослідження продукції конкурентів, проведення порівняльного аналізу, виявлення сильних та слабких її сторін із збереження, розвитку та нарощування конкурентних переваг, зі створенням системи обліку, аналізу і контролю діяльності конкурентів, з розробки та реалізації стратегії конкуренції.

Система управління конкурентоспроможністю - це взаємодія підсистеми забезпечення та підтримки конкурентоспроможності, яка забезпечує продукції підприємства конкурентні переваги на різних сегментах ринку. Стабільні конкурентні переваги продукції, можна забезпечити завдяки раціональній якості продукції та її додатковим конкурентним перевагам. Під управлінням конкурентоспроможністю підприємства треба розуміти систематичний, планомірний і цілеспрямований вплив на систему конкурентоспроможності з метою збереження її стійкості чи переведення з одного стану в інший за допомогою необхідних і достатніх способів і засобів впливу.

Система управління конкурентоспроможністю ні в жодному випадку не повинна ліквідувати діючу на підприємствах систему управління якістю, вона повинна доповнити її і зайняти ту нішу, що на більшості підприємств залишається вільною – це оцінка діяльності конкурентів, а також розробка на цій основі визначеної конкурентної

стратегії. Така система повинна враховувати фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, створювати комплекс заходів, спрямованих не тільки на забезпечення конкурентоспроможності продукції, що випускається, але і на її підтримку на тривалому проміжку часу. Система управління конкурентоспроможністю продукції ефективно діятиме тільки на базі вже існуючої системи управління якістю. Побудова взаємозв'язку елементів системи, яка забезпечує і підтримує конкурентоспроможність продукції промислових підприємств, повинна бути заснована на поняттях теорії систем, що, у свою чергу, допускає врахування основних властивостей і тип з'єднання основних елементів системи, а також етапи «петлі якості».

Отже система управління конкурентоспроможністю продукції підприємств сільськогосподарського машинобудування являє собою сукупність управлінських органів, об'єктів управління та різноманітних заходів, що сформовані під впливом можливостей підприємств-виробників, потреб споживачів і сили конкурентів та націлені на забезпечення міцних конкурентних позицій підприємства, збереження існуючих і нарощування нових конкурентних переваг сільськогосподарської техніки.

Сформулювати основні вимоги, яким повинна відповідати система управління конкурентоспроможністю продукції, можна, ґрунтуючись на світовому досвіді створення і впровадження систем управління якістю [6,10,12], принципів загального менеджменту якості, проведення самооцінки ділової досконалості, а також на основних положеннях викладених автором вище: система управління конкурентоспроможністю продукції повинна бути створена на базі діючої системи управління якістю продукції (вони повинні бути націлені на забезпечення раціональної якості та додаткових конкурентних переваг продукції); система управління конкурентоспроможністю повинна мати всі складові частини менеджменту: планування, аналіз, мотивацію, контроль; аналіз рівня конкурентоспроможності продукції полягає у визначенні чисельного рівня конкурентоспроможності власної продукції та продукції конкурентів за прогресивною, адаптованою методикою (система управління конкурентоспроможністю повинна містити в собі підсистему забезпечення та підтримки рівня конкурентоспроможності продукції на тривалому проміжку часу); витрати на створення системи управління конкурентоспроможністю повинні окупатися і давати позитивний дохід.

Таким чином, управління забезпеченням і підтримкою конкурентоспроможності продукції буде полягати в створенні цілісної системи взаємного функціонування різних її елементів. Відмінною рисою функціонування такої системи є те, що відповідний ринок збуту висуває свої вимоги до продукції і підприємствам необхідно знати всі можливі запити споживачів, щоб реалізувати продукцію в запланованих обсягах.

Країни з ринковою економікою мають багатий досвід функціонування систем управління конкурентоспроможністю.

Японський досвід комплексного управління конкурентоспроможністю продукції дозволив цій державі виготовляти продукцію з високим рівнем конкурентних переваг. Продукція японських корпорацій у більшості випадків є значно дешевшою, ніж аналогічна американська та західноєвропейська. Феномен високого рівня конкурентоспроможності продукції японських корпорацій можна обґрунтувати наступними причинами [5]: управління конкурентоспроможністю спрямоване на виробництво продукції з вищою якістю, ніж у інших країнах виробників аналогічної продукції; широко поширена у промисловості система управління конкурентоспроможністю охоплює всю діяльність корпорації, базується на комплексній системі управління нею; досягнення Японії - це результат виважених і ефективних дій керівників, спеціалістів підприємств, які змогли практично реалізувати принципи і методи комплексного управління конкурентоспроможністю

продукції з більшим успіхом, аніж у будь-якій іншій державі. Важливою особливістю японських програм із підвищення конкурентоспроможності продукції й системного управління нею є спрямування на запобігання дефектів, а не їх виявлення й усунення через проведення контролю. Для Японії характерним є переважання контролю конкурентоспроможністю технології й технологічних процесів над контролем конкурентоспроможності продукції.

Американський досвід комплексного управління конкурентоспроможністю свідчить, що у США високий рівень конкурентоспроможності виробників забезпечується через створення і використання ряду спеціалізованих стратегічних програм підвищення конкурентоспроможності кінцевого продукту. В американських корпораціях управління конкурентоспроможністю розуміють як адміністративну діяльність, яка складається з ряду етапів [1]: встановлення базових вимог до рівня конкурентоспроможності продукції; оцінка відповідності продукції цим вимогам; вжиття заходів, спрямованих на досягнення відповідних вимог; наступне підвищення вимог до рівня конкурентоспроможності продукції. У США вважають, що контроль за рівнем конкурентоспроможністю має значний вплив як на створення проектів високого технічного рівня, так і на виготовлення й обслуговування висококонкурентоспроможної продукції у сфері експлуатації. Тому контроль за рівнем конкурентоспроможності продукції посилюється на всіх стадіях життєвого циклу продукції і має не лише контрольний, а й аналітичний характер. Такий контроль, прийнято називати всезагальним.

Аналізуючи західноєвропейський досвід комплексного управління конкурентоспроможністю, слід зазначити, що робота з введення систем забезпечення відповідного рівня конкурентоспроможності ведеться тут поетапно. На кожному етапі реалізується визначена програма, підготована групою менеджерів із конкурентоспроможності відділів, вживаються конкретні заходи, які підвищують ефективність роботи із забезпечення відповідного рівня конкурентоспроможності [2]. Загальна модель управління конкурентоспроможністю продукції західноєвропейських корпорацій-виробників зводиться до ряду положень: ціна продукції повинна відображати кон'юнктуру ринку; продукція повинна бути запропонована своєчасно; рівень КСП продукції повинен відповідати вимогам ринку. Сьогодні західноєвропейські держави значний наголос роблять на забезпеченні й підвищенні конкурентоспроможності продукції на етапі проектування. Вже при розробці проекту продукту і технологічного процесу створюються методи, які дозволяють звести до мінімуму можливість виникнення похибок і відхилень на етапі виробництва.

На наш погляд, позицію деяких авторів [4,6] щодо можливості впровадження західних систем управління конкурентоспроможністю продукції на вітчизняних підприємствах без їхньої належної адаптації, можна вважати необґрунтованим, з тієї причини, що Україна розвивалася зовсім не в таких економічних, соціальних і політичних умовах, як, наприклад, Японія або Америка, і таке поняття як конкурентоспроможність, можна вважати новим і не цілком освоєним на вітчизняних підприємствах.

Функціонування ефективної системи управління конкурентоспроможністю продукції підприємств сільськогосподарського машинобудування повинно передбачати, що: споживчі властивості випускаємої продукції відповідають бажанням покупців (для виробників готової сільськогосподарської техніки - виробників сільськогосподарської продукції, при виробництві товарів виробничого призначення для галузі - виробників сільськогосподарської техніки); спосіб організації виробництва є вигідним для виробництва сільськогосподарських машин; метою функціонування підприємства стає не тільки тимчасовий результат, але й довгостроковий імідж

підприємства; необхідністю виробництва конкурентоспроможної сільгосптехніки є зворотний зв'язок споживача з виробником; підприємства повинні не тільки пристосовуватися до вимог споживачів, але й активно впливати на них, що дуже важливо при створенні нового продукту. Крім того, з урахуванням специфіки продукції підприємств сільськогосподарського машинобудування також можуть бути застосовні наступні принципи: принцип відповідності виробленої техніки умовам, у яких здійснюються сільськогосподарські роботи; принцип інтегрованості за часом використання сільськогосподарської техніки, по організаційних структурах сільського господарства: фермерство, сільськогосподарські об'єднання, індивідуальне господарство та ін.; принцип орієнтованості на окремі галузі використання сільськогосподарської техніки: садівництво, виноградарство, зернове господарство, бурякове господарство та ін.

Таким чином, управління конкурентоспроможністю являє складну теоретичну та практичну проблему, вирішення якої потребує впровадження ефективно діючої системи управління конкурентоспроможністю нового типу, яка містить в собі дві діючі підсистеми: забезпечення та підтримки конкурентоспроможності.

Підвищення конкурентоспроможності продукції можна досягти лише за допомогою впровадження комплексу заходів, які повинні привести у відповідність запити споживачів, з одного боку, і можливості виробників – з іншого, з урахуванням при цьому сили конкурентів. Економіко-управлінська сутність проблеми підвищення конкурентоспроможності полягає в удосконаленні функціонування системи управління конкурентоспроможністю підприємства-виробника в залежності від його можливостей, постійно зростаючих запитів споживачів та сили конкурентів.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Джонсон Р.А. Комплексне управління конкурентоспроможністю американських виробників: Навч. Посібник. – К.: Бліц-Інформ, 2003. – 592 с.
2. Довбуш Р.А., Зозуля А.Л. Управління конкурентоспроможністю підприємств: Підручник. – Х.: Основа, 2003. – 250 с.
3. Количественная оценка конкурентных позиций фирмы на рынке http://www.mibif.ru/proftest/market/6/is4_45.html.
4. Максим'юк Д.А. Методи оцінки конкурентоспроможності. – Підручник. – К.: Знання-Прес, 2000. – 252 с.
5. Максим'юк Д.А. Управління конкурентоспроможністю. Японський досвід: Монографія. – Х.: Основа, 2003. – 205 с.
6. Матрехин К.К., Грачев В.И. Конкуренция. – Москва: Экономика, 2003.
7. Романів А.А. Ціноутворення: Навчальний посібник. – К.: Наутілус, 2004. – 255 с.
8. Скудар Г.Н. Стратегія піднесення конкурентоспроможності підприємства: проблеми і складові успіху// Економіка України. – 2000. - №6.
9. Скударь Г.М. Управление конкурентоспособностью крупного акционерного общества: проблемы и решения. – К.: Наук.думка, 1999.
10. Шмідт Дж., Мур Р. Основы маркетингу: Навч. посібник. – К.: Наутілус, 2002. – 300 с.
11. Соколенко С.І. Глобалізація і економіка України. – К.: Логос, 1999.
12. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 312 с.

В статье рассмотрена методология системного управления конкурентоспособностью продукции и определение стратегии и тактики возможных действий в области управления ею с целью наиболее полного удовлетворения интересов потребителей и производителей сельскохозяйственной техники.

The article deals with the methodology of the systematic management of the products' compatibility. It also studies the defining of the strategy and tactics of possible actions in the field of its management with the purpose of the complete satisfaction of the interests of the consumers and manufacturers of the agricultural machinery.